

***SUPPLY CHAIN RISK MANAGEMENT* PADA PERUSAHAAN
DENGAN PRODUK BERSIKLUS HIDUP PENDEK**

Studi Kasus Pada:

PERUSAHAAN BAKERY

Skripsi

Untuk Memenuhi Sebagian Persyaratan Mencapai Derajat Sarjana (S1)

Pada Program Studi Manajemen

Fakultas Bisnis Dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta



Disusun oleh:

Auldina Novianty

15 03 22220

**FAKULTAS BISNIS DAN EKONOMIKA
UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
OKTOBER 2020**

Skripsi
***SUPPLY CHAIN RISK MANAGEMENT* PADA PERUSAHAAN**
DENGAN PRODUK BERSIKLUS HIDUP PENDEK

Studi Kasus Pada:
PERUSAHAAN BAKERY



Disusun oleh:
Auldina Novianty
15 03 22220

Telah dibaca dan disetujui oleh:

Pembimbing,

Gabriella Hanny Kusuma, SE., M.Sc



UNIVERSITAS ATMA JAYA YOGYAKARTA
Fakultas Bisnis dan Ekonomika

SURAT KETERANGAN

No. 014/J/I

Berdasarkan dari Ujian Pendadaran yang diselenggarakan pada hari Jumat, 6 November 2020 dengan susunan penguji sebagai berikut:

- | | |
|---------------------------------------|-----------------|
| 1. Drs. Budi Suprpto, MBA., Ph.D. | (Ketua Penguji) |
| 2. A. Jatmiko, SE., SIP., MSF. | (Anggota) |
| 3. Gabriella Hanny Kusuma, SE., M.Sc. | (Anggota) |

Tim Penguji Pendadaran Program Studi Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika Universitas Atma Jaya Yogyakarta telah memutuskan bahwa:

Nama : Auldina Novianty
NPM : 150322220

Dinyatakan

Lulus Dengan Revisi

Pada saat ini skripsi Auldina Novianty telah selesai direvisi dan revisian tersebut telah diperiksa dan disetujui oleh semua anggota panitia penguji.

Surat Keterangan ini dibuat agar dapat digunakan untuk keperluan Yudisium kelulusan Sarjana Manajemen Fakultas Bisnis dan Ekonomika UAJY.

Dekan,



Drs. Budi Suprpto, MBA., Ph.D.
Fakultas Bisnis dan Ekonomika

PERNYATAAN

Saya yang bertanda tangan dibawah ini dengan sesungguhnya menyatakan bahwa skripsi dengan judul:

***SUPPLY CHAIN RISK MANAGEMENT* PADA PERUSAHAAN DENGAN PRODUK BERSIKLUS HIDUP PENDEK**

Studi Kasus Pada:

PERUSAHAAN BAKERY

Benar-benar merupakan hasil karya saya sendiri dan bukan merupakan hasil plagiasi dari karya orang lain. Ide, data hasil penelitian maupun kutipan, baik langsung maupun tidak langsung yang bersumber dari tulisan orang lain dinyatakan tertulis dalam skripsi ini dalam daftar Pustaka. Apabila terbukti dikemudian hari bahwa tugas akhir saya merupakan hasil plagiasi, maka ijazah yang saya peroleh dinyatakan batal dan akan saya kembalikan kepada Rektor Universitas Atma Jaya Yogyakarta

Yogyakarta, 12 Oktober 2020

Yang menyatakan



Auldina Novianty

KATA PENGANTAR

Puji dan Syukur penulis sampaikan kepada Tuhan Yang Maha Esa atas berkat dan rahmatNya, penulis dapat menyelesaikan skripsi ini dengan baik. Tujuan dari penulisan skripsi dengan judul ***SUPPLY CHAIN RISK MANAGEMENT PADA PERUSAHAAN DENGAN PRODUK BERSIKLUS HIDUP PENDEK*** Studi Kasus Pada: **PERUSAHAAN BAKERY”** adalah

Untuk memenuhi syarat untuk menyelesaikan jenjang Pendidikan tinggi program strata-1 (S-1) di Fakultas Bisnis dan Ekonomika, Program Studi Manajemen, Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

Dalam menyelesaikan tugas akhir ini, penulis dibantu oleh berbagai pihak. Oleh karena itu, pada kesempatan ini penulis mengucapkan terima kasih kepada pihak-pihak yang telah membantu penulis menyelesaikan penulisan tugas akhir ini, antara lain:

1. Allah Subhanahu wa Ta'ala, yang telah memberkati, menguatkan, dan menyertai penulis dalam menyelesaikan tugas akhir ini.
2. Bapak Drs. Budi Suprpto, MBA., Ph.D. sebagai Dekan Fakultas Bisnis dan Ekonomika yang telah memberikan sertifikasi ini sebagai wakil dari Universitas Atma Jaya Yogyakarta.
3. Ibu Debora Wintriarsi Handoko, SE., MM. selaku Ketua Program Studi Manajemen Universitas Atma Jaya Yogyakarta.

4. Ibu Gabriella Hanny Kusumu, SE., M.Sc. selaku dosen pembimbing yang telah sabar meluangkan waktu, memberikan arahan serta masukan, dan membimbing selama proses penyusunan skripsi.
5. Seluruh dosen Program Studi Manajemen Universitas Atma Jaya Yogyakarta yang telah bersedia mendidik dan membagikan ilmu kepada penulis.
6. Manajer atau Penanggung jawab perusahaan Cinema Bakery, Pitaloka Bakery, Smart Bakery beserta karyawan yang telah membantu penulis dalam mendapatkan informasi untuk menyelesaikan tugas skripsi ini.
7. Keluarga besar Melayu, Papa, Mama, Kakak, Adek, buat semua dukungan baik moral dan material, dan yang selalu mendoakan saya dalam perjalanan Pendidikan ini, skripsi ini saya persembahkan untuk kedua orang tua saya tercinta.
8. Konco terbaik Zanendran Lase yang selalu meluangkan waktu dan memberikan isi pikiran dalam membantu saya mengerjakan skripsi ini.
9. Kak Kelvin dan Mas Dipo yang selalu memberikan dukungan dan motivasi saat jatuh bangun dalam pengerjaan skripsi ini.
10. Diana, Eka, Yola yang selalu memberikan dukungan jarak jauh agar penulis terus semangat mengerjakan skripsinya.

11. Keluarga besar Studio Kopi yang selalu memberikan keceriaan dan dorongan semangat untuk menyelesaikan skripsi ini.
12. Teman-teman seperjuangan masa SMA “mamaknya” yang sudah memberikan suntikan semangat dan keceriaan jarak jauh.
13. Agung, Bonaris, Berton, Dion, dan tim Angkringan yang sudah mau direpotkan dalam menyelesaikan skripsi ini.
14. Semua pihak yang belum disebutkan dan tidak bisa saya sebutkan satu persatu yang telah mendukung dan membantu penulis menyelesaikan skripsinya.

Penulis menyadari bahwa tugas akhir ini masih jauh dari kata sempurna dan segala kritik atau saran yang ada dapat diterima dengan senang hati demi perbaikan penelitian serupa yang akan dilakukan dimasa mendatang. Semoga, skripsi ini mampu memberikan informasi dan manfaat bagi penelitian selanjutnya bagi semua orang yang membacanya

Yogyakarta, 12 Oktober 2020



Auldina Novianty

لَا يُكَلِّفُ اللَّهُ نَفْسًا إِلَّا وُسْعَهَا

Allah tidak membebani seseorang
melainkan sesuai dengan
kesanggupannya.

(Al-Baqarah: 286)



DAFTAR ISI

| | |
|--|-----|
| DAFTAR ISI | ix |
| DAFTAR TABEL | xi |
| DAFTAR GAMBAR | xii |
| BAB I | 15 |
| PENDAHULUAN | 15 |
| 1.1 Latar Belakang Masalah | 15 |
| 1.2 Rumusan Masalah | 18 |
| 1.3 Batasan Masalah | 20 |
| 1.4 Tujuan Penelitian | 20 |
| 1.5 Manfaat Penelitian | 20 |
| 1.6 Sistematika Penulisan | 21 |
| BAB II | 23 |
| TINJAUAN PUSTAKA | 23 |
| 2.1 Landasan Teori | 23 |
| 2.1.1 <i>Supply Chain Management</i> | 23 |
| 2.1.2 <i>Risk Management</i> | 24 |
| 2.1.2.1 Definisi Risiko | 24 |
| 2.1.2.2 Manajemen Risiko | 28 |
| 2.1.3 <i>Supply Chain Risk Management</i> | 29 |
| 2.1.4 <i>Sustainable Supply Chain Management</i> | 30 |
| 2.1.5 <i>Risk Mitigation</i> | 31 |
| 2.1.6 <i>Product life cycle</i> | 34 |
| 2.1.7 <i>Food Waste</i> | 34 |
| 2.1 Penelitian Terdahulu | 35 |
| BAB III | 42 |
| METODOLOGI PENELITIAN | 42 |
| 3.1 Pendekatan Penelitian | 42 |
| 3.2 Populasi dan Sampel Penelitian | 43 |
| 3.3 Waktu dan Tempat Penelitian | 44 |
| 3.4 Teknik Pengumpulan Data | 44 |

| | |
|--|------------|
| 3.5 Teknik Analisis Data..... | 46 |
| BAB IV | 52 |
| HASIL PENELITIAN DAN PEMBAHASAN | 52 |
| 4.1 Deskripsi Data | 52 |
| 4.2 Gambaran Umum Perusahaan | 52 |
| 4.3 Analisis data..... | 58 |
| 4.4 Pembahasan..... | 79 |
| BAB V | 97 |
| PENUTUP | 97 |
| 5.1 Kesimpulan..... | 97 |
| 5.2 Keterbatasan Penelitian | 98 |
| 5.3 Saran..... | 98 |
| DAFTAR PUSTAKA | 100 |
| LAMPIRAN | 104 |

DAFTAR TABEL

| | |
|---|----|
| Tabel 1. Penelitian Terdahulu..... | 36 |
| Tabel 2. Risiko yang muncul dan penanganan risiko | 87 |



DAFTAR GAMBAR

| | |
|--|----|
| Gambar 1. Analisi masalah dengan Fishbone chart | 50 |
| Gambar 2. Analisis Penyebab Utama dengan Fishbone chart | 50 |
| Gambar 3. Analisis Penyebab Kecil dengan <i>Fishbone chart</i> | 51 |
| Gambar 4. Analisis Penyebab Kecil dengan <i>Fishbone chart</i> pada Perusahaan Cinema Bakery. | 58 |
| Gambar 5. Analisis Penyebab Kecil dengan <i>Fishbone chart</i> pada Perusahaan Cinema Bakery. | 67 |
| Gambar 6. Analisis Penyebab Kecil dengan Fishbone chart pada Perusahaan Smart Bakery. | 73 |

***SUPPLY CHAIN RISK MANAGEMENT* PADA PERUSAHAAN
DENGAN PRODUK BERSIKLUS HIDUP PENDEK**

Studi Kasus Pada:

PERUSAHAAN BAKERY

Disusun Oleh:

Auldina Novianty

NPM: 15 03 22220

Pembimbing:

Gabriella Hanny Kusuma, SE., M.Sc.

Abstrak

Penelitian ini dilakukan dengan tujuan mengetahui risiko dan mitigasi risiko yang dihadapi oleh perusahaan bakery, data dikumpulkan dengan teknik wawancara, observasi, dan dokumentasi pada perusahaan. Sampel penelitian ditentukan dengan Teknik Purposive Sampling. Data yang diambil adalah gambaran umum perusahaan sebagai kondisi nyata. Teknik analisis yang dilakukan dalam penelitian ini adalah deskriptif kualitatif. Analisis yang dilakukan adalah mengumpulkan informasi terkait pertanyaan penelitian dari setiap perusahaan dan mengelompokkan pola dari temuan yang didapat untuk mengetahui risiko serta mitigasi risiko yang terjadi pada perusahaan bakery.

Kata kunci: *supply chain risk, risk mitigation*



BAB I

PENDAHULUAN

1.1 Latar Belakang Masalah

Mengelola rantai pasokan global dan memenuhi persyaratan pelanggan yang berkembang telah membuat perusahaan lebih sadar akan kerentanan mereka terhadap ancaman yang mempengaruhi kegiatan operasional dan lingkungan (Harrison et al. 2013:264; Urciuoli et al. 2014:46).

Perusahaan atau usaha yang didirikan pada zaman globalisasi saat ini harus mampu beradaptasi pada lingkungan yang mengalami perubahan sangat cepat dan cenderung tak terkendali. Selain itu pesaing yang semakin berkembang di luar sana juga harus diperhatikan agar perusahaan atau usaha yang dibangun dapat bersaing secara sehat dengan memiliki keunikan atau keunggulan bersaing tersendiri. Pengambilan keputusan sangat penting dilakukan mengingat perosalan yang muncul serba rumit, sehingga pengelola industri dengan cermat mengelola industri dengan fleksibel demi kelanjutan sebuah perusahaan. Pengelola lini rantai pasokan perusahaan harus mampu melirik keberlangsungan serta ketahanan rantai pasokan yang ada di perusahaan mengingat proses yang terjadi dari barang mentah hingga barang jadi yang sampai pada konsumen. Dengan adanya pengelolaan rantai pasokan yang baik dapat menentukan kompetitif suatu perusahaan.

Menurut Heizer dan Rander (2009), pengertian manajemen rantai pasokan adalah kegiatan pengelolaan dari berbagai kegiatan dalam rangka mendapatkan bahan mentah menjadi barang setengah jadi dan barang jadi, kemudian mengirimkan produk tersebut ke konsumen melalui system distribusi. Kegiatan perusahaan terkait rantai pasokan tidak hanya memantau dari dalam perusahaan saja namun juga luar perusahaan. Keadaan alam yang tidak menentu serta munculnya beberapa kendala berupa ketidakpastian atau kegagalan produksi yang membuat perusahaan mengalami kerugian. Perusahaan dapat berjalan dengan efisien apabila stok atau bahan baku yang dimiliki dapat memenuhi permintaan para konsumen pada waktu yang tepat. Setiap aktivitas bisnis perusahaan mempunyai suatu risiko.

Menurut Walters (2006), risiko merupakan ancaman yang mungkin terjadi untuk mengacaukan aktivitas normal atau menghentikan sesuatu yang telah direncanakan. Berdasarkan penelitian oleh Hendricks dan Singhal (2003) diketahui bahwa gangguan dalam manajemen rantai pasok dapat berdampak negatif dalam jangka Panjang, yang menyebabkan banyak risiko yang mungkin timbul terhadap perusahaan dan banyak perusahaan yang tidak mampu pulih secara cepat dari dampak negatif tersebut (Kusnidah dan Sumantri, 2014). Perusahaan perlu mengetahui dengan cepat faktor utama yang mempengaruhi proses produksi maupun risiko yang terjadi yang menghambat proses produksi serta strategi penanganan risiko apa yang dapat diterapkan untuk menanggulangi risiko-risiko yang terjadi. Oleh sebab itu, manajemen risiko dari kegiatan manajemen rantai

pasok sangat diperlukan dengan tujuan untuk meminimalisir dampak risiko pada operasional dan proses dari rantai pasok (Hanafi, 2006).

Perusahaan bakery merupakan salah satu usaha yang memproduksi makanan berjenis roti yang mana biasanya melalui proses pemanggangan atau oven dengan bahan dasar tepung. Biasanya roti yang dibuat tanpa pengawet memiliki jangka waktu pendek dan merupakan produk yang sensitif disebabkan oleh ragi, susu, dan bahan-bahan segar. Perusahaan bakery ini harus terus memantau jangka waktu yang dimiliki roti-roti yang mereka jual serta kesensitifan produk terhadap tempat penyimpanan sehingga akan aman sampai ke tangan konsumen. Jangka waktu bertahannya roti yang dapat diprediksi menjadi perhatian penting bagi toko roti untuk terus mengawasi roti yang dapat mempengaruhi ketahanan rantai pasok toko roti tersebut. Pentingnya pengawasan ini berguna untuk mengetahui kapan waktu yang tepat untuk memproduksi kembali roti-roti mengingat para konsumen yang akan selalu mencari roti dengan kualitas yang baik. Selain itu proses pembuatan roti hingga roti dijual juga memiliki perhatian penting terhadap pengelolaan yang baik dan penyimpanan yang baik mengingat roti kering sangat sensitif terhadap tempat yang lembab ataupun tempat yang terlalu panas. SCRM telah menerima perhatian meningkat dari peneliti dan praktisi karena ketidakpastian dan kompleksitas yang dihadapi rantai pasokan. Manajer dituntut untuk mampu melakukan penanganan saat risiko-risiko timbul agar proses produksi tidak terganggu dan dapat merugikan perusahaan. Kerugian yang ditimbulkan terkadang memberikan kesadaran yang baru untuk para akademisi tentang adanya faktor lain yang mempengaruhi

manajemen rantai pasokan. Beberapa kendala yang muncul harus dipertimbangkan karena dapat mempengaruhi aktifitas produksi perusahaan, namun hal ini sering diabaikan oleh perusahaan bahkan tidak mendapatkan perhatian serius sebelum kendala tersebut muncul, kendala atau faktor yang dimaksud adalah risiko yang dapat terjadi dalam aktivitas manajemen rantai pasokan atau disebut juga manajemen rantai pasok (SCRM).

Risiko tidak dapat hilang begitu saja melainkan harus diolah berdasarkan kebutuhan perusahaan. Penanganan risiko dengan langkah-langkah yang terstruktur dan menyeluruh dapat memulihkan kinerja perusahaan, serta memberi informasi yang lebih lanjut mengenai risiko yang akan terjadi kedepannya sehingga perusahaan dapat dengan mudah menghindari risiko-risiko yang rentan terjadi atau lebih dikenal dengan penanganan mitigasi risiko.

Berdasarkan uraian diatas, penulis tertarik untuk melakukan sebuah penelitian yang membahas manajemen risiko rantai pasok yang terjadi pada perusahaan bakery dan bagaimana penanganan yang dilakukan. Penelitian ini bertujuan untuk mengetahui proses SCRM memungkinkan ketahanan rantai pasok perusahaan yang bergerak dalam makanan berjangka hidup pendek.

1.2 Rumusan Masalah

Risiko supply chain dapat timbul berupa penjadwalan, teknologi ataupun ketidakpastian biaya. Tujuan analisis risiko dalam supply chain adalah

mengembangkan sebuah struktur yang dapat mendefinisikan, mengidentifikasi, menilai dan mengurangi risiko supply chain (Sinha et al., 2004)

Waters (2009) menjelaskan 2 jenis dasar dari risiko dalam aspek rantai pasok yaitu risiko Eksternal dan internal. (Spiegler, Naim & Wikner 2012: 6162) memaparkan bahwa Risiko perusahaan dapat dibagi menjadi empat bidang utama, yaitu risiko keuangan, operasional, strategis dan kepatuhan.

(Marley, Ward & Hill 2014: 143; Scholten et al. 2014: 219) menjelaskan Mitigasi risiko tentang proses SCRM sebagian besar telah dilakukan pada fase mitigasi risiko karena strategi ini menentukan apakah perusahaan akan mampu menangani risiko secara efektif

Penelitian terdahulu yang dilakukan oleh (Simba, Simon. *et.al.*, 2017) menyarankan untuk dilakukan penelitian serupa dalam bidang yang berbeda. Hal ini menunjukkan adanya kebutuhan untuk melakukan penelitian lebih lanjut terhadap *Supply Chain Risk Management*.

Dari uraian diatas, maka rumusan masalah dalam penelitian ini adalah bagaimana perusahaan menangani risiko rantai pasokan terhadap produk bersiklus hidup pendek.

Berdasarkan rumusan masalah tersebut, maka pertanyaan penelitian adalah:

1. Apa saja risiko rantai pasokan yang dihadapi perusahaan?
2. Bagaimana perusahaan menangani risiko rantai pasokan?

1.3 Batasan Masalah

Berdasarkan latar belakang sebagaimana yang telah dijelaskan, adanya batasan masalah yang perlu diketahui agar permasalahan yang akan diteliti menjadi lebih jelas. Batasan masalah tersebut antara lain:

1. Risiko rantai pasokan yang diteliti hanya fokus terhadap perusahaan bakery.
2. Penelitian ini fokus pada produk yang memiliki jangka hidup pendek seperti roti.

1.4 Tujuan Penelitian

Penelitian dimaksudkan untuk mengkaji risiko yang dihadapi perusahaan bakery terhadap produksi roti serta bagaimana penanganan terhadap risiko yang timbul oleh perusahaan bakery.

1.5 Manfaat Penelitian

Manfaat yang diharapkan dalam penelitian ini antara lain:

1. bagi peneliti, penelitian ini sebagai bahan referensi dan pebanding penelitian yang terkait.
2. Bagi mahasiswa dan peneliti selanjutnya, hasil penelitian ini dapat dijadikan sebagai sarana untuk menambah pengetahuan serta memperluas penelitian selanjutnya menggunakan metode atau jenis penelitian yang berbeda.
3. Bagi perusahaan, penelitian ini dapat menambah wawasan dalam penanganan risiko rantai pasokan serta memberikan bahan pertimbangan bagi perusahaan dalam menentukan berbagai kebijakan.

1.6 Sistematika Penulisan

Untuk memberikan gambaran dalam penulisan proposal ini maka diperlukan sistematika penulisan sebagai berikut:

BAB 1 PENDAHULUAN

Bab ini berisi tentang latar belakang penelitian, rumusan masalah, Batasan masalah, tujuan penelitian, manfaat penelitian, dan sistematika penulisan.

BAB II TINJAUAN PUSTAKA

Bab ini berisi tentang landasan teori yang mencakup teori-teori yang berkaitan dengan penelitian, hasil penelitian terdahulu yang digunakan sebagai acuan penelitian.

BAB III METODE PENELITIAN

Bab ini berisi tentang jenis penelitian, objek penelitian, jenis data, Teknik pengumpulan data, metode sampling, serta metode pengumpulan data.

BAB IV HASIL DAN PEMBAHASAN

Pada bab ini berisi tentang pengumpulan data, hasil analisis penelitian dan pembahasan penelitian yang dilakukan oleh peneliti.

BAB V KESIMPULAN DAN SARAN

Bab ini berisi tentang kesimpulan dan hasil penelitian yang diperoleh, kemudian pada bab ini juga diuraikan mengenai keterbatasan dalam penelitian, saran

untuk penelitian selanjutnya serta implikasi manajerial yang bermanfaat bagi perusahaan.



BAB V

PENUTUP

5.1 Kesimpulan

Berdasarkan hasil analisis dari risiko yang dihadapi perusahaan terkait proses produksi dan penanganan risiko yang dilakukan oleh perusahaan Cinema Bakery, Pitaloka Bakery, Smart Bakery, maka kesimpulan yang dapat diambil dari penelitian ini adalah sebagai berikut:

1. permasalahan atau risiko yang timbul pada perusahaan bakery adalah permasalahan terkait tenaga kerja atau karyawan yang mencakup kecelakaan berskala kecil, lemahnya proyeksi, kelalaian dalam merawat mesin, masalah persediaan bahan baku baik oleh perusahaan maupun pemasok, kesalahan sistem teknologi, dan bencana alam.
2. Penanganan yang dilakukan oleh perusahaan terkait risiko yang terjadi di perusahaan meliputi:
 - a. Faktor Manusia (*man*): perusahaan terus melakukan peningkatan keterampilan karyawan terkait peramalan, meningkatkan sistem ketertiban seperti absen menggunakan *finger print*, dan pemahaman karyawan terkait Standar Operasional Prosedur (SOP).
 - b. Faktor material: karyawan harus terus melakukan pemantauan alat hingga bahan baku yang mendukung proses produksi.

- c. Faktor lingkungan: mencari pemasok pengganti atau bahan baku pengganti sementara dalam memenuhi kebutuhan, dan melakukan mitigasi risiko terkait beberapa risiko yang sudah dapat diprediksi dikarenakan pengalaman dan data sebelumnya.

5.2 Keterbatasan Penelitian

Penelitian ini tidak mungkin terlepas dari kelemahan dan keterbatasan sehingga dapat diperbaiki di penelitian selanjutnya. Keterbatasan tersebut yakni:

1. Proses wawancara dengan partisipan tergolong singkat dengan durasi rata-rata 1 jam, hal ini disebabkan keterbatasan waktu yang dimiliki oleh partisipan. Namun dengan demikian, peneliti sudah berusaha semaksimal mungkin untuk mendapatkan jawaban serta poin-poin penting yang dibutuhkan untuk menjawab pertanyaan penelitian terkait.
2. Pada saat penelitian ini dilakukan sedang berlangsungnya wabah virus Covid-19 yang membatasi gerak dan akses peneliti dalam mengumpulkan data.

5.3 Saran

Saran yang dapat diberikan dari penulis skripsi ini bagi perusahaan yang diteliti adalah:

1. Bagi perusahaan: untuk melakukan peramalan, ada baiknya jika perusahaan menggunakan metode pemesanan kembali (*reorder point*) dengan cara menghitung jumlah pemakaian prode waktu, perhiungan ini sangat flexibel

menyesuaikan dengan tinggi atau rendahnya permintaan atau naik turunnya harga bahan baku. Perusahaan juga dapat menggunakan perhitungan lainnya seperti *safety stock* dimana perusahaan dapat mengetahui estimasi pengiriman barang dan rata-rata pemakaian bahan baku yang masih tersisa digudang. Perusahaan dapat membuat logbook harian terkait penggunaan mesin dan jadwal yang baik untuk melakukan pemeliharaan seperti memberi pelumas dan membersihkan peralatan secara menyeluruh. Tetap konsisten dalam penanganan produk sisa agar tidak menjadi limbah yang dapat mempengaruhi keberlangsungan lingkungan.

2. Perusahaan dapat mengantisipasi lonjakan pada harga, langkanya bahan baku, hingga permintaan yang tinggi dengan melihat data historikal serta pengalaman yang terdahulu, dengan demikian perusahaan dapat menampung permintaan pelanggan yang melonjak. Selain itu perusahaan juga dapat melakukan pemesanan dari jauh-jauh hari (*pre order*) untuk kategori makanan tertentu.
3. Perusahaan dapat memangkas harga bahan baku Ketika terjadi kenaikan harga bahan baku dengan menggunakan bahan pengganti dengan kualitas serupa namun tetap pada kualitas yang diinginkan.

DAFTAR PUSTAKA

- Annisa. 2007. Manfaat pengendalian kualitas dalam mengurangi kegagalan produk handicraft cd/dvd box motor pada acv rumpun bambu kreasi Tasikmalaya.
- Ayres, R.U., 2008. Sustainability economics: where do we stand? *Ecological Economics* 67 (2), 281–310
- Carter, C.R.; Rogers, D.S. A framework of sustainable supply chain management: Moving toward new theory. *Int. J. Phys. Distrib. Logist. Manag.* 2008, 38, 360–387
- Creswell, J. W. (2010). *Research design: pendekatan kualitatif, kuantitatif, dan mixed*. Yogyakarta: PT Pustaka Pelajar.
- David Simchi-Levi, 2000, “Designing And Managing The Supply Chain” , Mc Graw - Hill Companies Inc, United States of America
- Fahmi, Irham. 2010. *Manajemen Resiko*. Bandung: Alfabeta.
- Fernandez, R. R. (1996). *Manajemen Pembelian dan Pemasok*. Jakarta: PT Pustaka Binaman Pressindo.
- Gustavsson, J., C. Cederberg, U. Sonesson. 2011. *Global Food Losses And Food Waste: extent, causes and prevention*. In Food and agriculture organization of the United Nations (FAO). Rome.

- Hanafi, Mamduh. 2006. Manajemen Risiko. Unit Penerbit dan Percetakan Sekolah Tinggi Ilmu Manajemen YKPN. Yogyakarta
- Handoko, T. Hani (2000). Manajemen Personalia dan Sumber Daya Manusia, (Yogyakarta: BPFE)
- Harrison, T.P., Houm, P.J., Thomas, P.J., & Craighead, C.W., 2013, 'Supply chain disruptions are inevitable – get READI: Resiliency enhancement analysis via deletion and insertion', *Transportation Journal* 52(2), 264-276.
- Heizer, Jay & Render, Barry. 2013. Operations Management-Manajemen Operasi. Edisi 11. Jakarta, Salemba Empat.
- Heizer, Jay dan Barry Render. 2009. Manajemen Operasi Buku 1 Edisi 9. Jakarta: Salemba Empat.
- Hendricks, K. B., & Singhal, V. R. (2005b). Association between supply chain glitches and operating performance. *Management Science*, 51 (5), 695-711.
- Hsu, C. C., Choon Tan, K., Hanim Mohamad Zailani, S., Jayaraman, V., 2013. Supply chain drivers that foster the development of green initiatives in a emerging economy. *Iny. J. Oper. Prod. Manag.* 33 (6), 656-688
- Ishikawa, Kaoru. (1992). Pengendalian Mutu Terpadu, PT Remaja Rosdakarya, Bandung

- Kerzner Harold, (2001). *Project Management: A System to Planning, Scheduling and Controlling*, (7th Edition, John Wiley & Sons), hal. 3.
- Kerzner, Harold, *Project Management, a System Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*, seventh edition, 2001
- Kotler, Amstrong. 2001. *Prinsip-prinsip Pemasaran*. Jakarta: Erlangga.
- Kusnidah, C., Sumantri, Y dan Yuniarti, R., 2014, “Pengelolaan Risiko Pada Supply Chain Dengan Menggunakan Metode House Of Risk (HOR) Studi Kasus : PT. XYZ”, *Jurnal Rekayasa dan Manajemen Sistem Industri* Vol 2 No 3
- Li, S., Ragu-Nathan, B., Ragu-Nathan, T.S. & Subba Rao, S. (2006). “The Impact of Supply Chain Management Practise on Competitive Advantage and Organizational Performance,” *Omega*, 34(1). 107 – 124
- Mentzer, J.T. 2001. *Supply Chain Management*. Sage Publication, Inc., United State of America
- Prawirosentono, Suyadi. 2002. *Manajemen Sumber Daya Manusia: Kebijakan Kinerja Karyawan*. Edisi 1. Cetakan Kedelapan. BPFE. Yogyakarta
- Pujawan, I. Nyoman & Laudine H. Geraldin. 2009. *House of Risk: Model for Proactive Supply Chain Risk Management*. Emerald Group Publishing Limited. Volume 15, Nomor 6, 2009, pp. 953-967.

Revilla, E. and Saenz, M.J. (2017), "*The impact of risk management on the frequency of supply chain disruptions: A configurational approach*", International Journal of Operations & Production Management.

Robert K. Yin dalam bukunya yang berjudul *case study research and applications: design and methods* edisi ke enam (2017, h. 175) Sandelowski, Margarete, "Focus on research methods-whatever happened to qualitative description?", Research in nursing and health, 2000.

Sinha, P.R. et al. 2004. Methodology to mitigate supplier risk in an aerospace supply chain. Supply Chain Management: An International Journal. Vol. 9 No. 2. pp. 154-68.

Stuart, G.W. (2009). Principle and Practice of Psychiatric Nursing. St Louis: Mosby.

Sugiyono. 2010. Metode Penelitian Pendidikan Pendekatan Kuantitatif, kualitatif, dan R&D. Bandung: Alfabeta

Tummala, R., & Schoenherr, T. (2011). Assessing and Managing Risk Using The Supply Chain Risk Management Process (SCRMP). *Supply Chain Management: An International Journal*, 474-483.

Walters, D. (2006). Supply Chain Risk Manajement. London and Philadelphia Kogan Page Limited.

Wang, W.C.; Teng, J.T.; Lou, K.R. Seller's optimal credit period and cycle time in a supply chain for deteriorating items with maximum lifetime. *Eur. J. Oper. Res.* 2014, 232, 315–321

Waters, D. 2009. *Supply Chain Management* (2nd ed.). London: Palgrave Macmilla

LAMPIRAN

VERBATIM WAWANCARA PARTISIPAN PERUSAHAAN BAKERY

Biodata Partisipan

Nama : Nathania Tjoe
 Usia : 28 Tahun
 Pekerjaan/ Jabatan : Manajer Operasional
 Hari/ Tanggal Wawancara : 07 Maret 2020
 Waktu Wawancara : 09.00 – 10.00 WIB

Hasil Wawancara:

| Wawancara | Kategori | Kode |
|---|---------------------------------|---------------|
| P: Selamat pagi mbak, perkenalkan nama saya Auldina Novianty, Mahasiswa Manajemen Universitas Atma Jaya Yogyakarta, ingin melakukan penelitian skripsi, mengenai Risiko Rantai Pasokan | Gambaran Umum Perusahaan | Nat,T07,B3,20 |

| | | |
|--|--|--|
| <p>terutama yang terjadi di bagian operasional.</p> <p>I: selamat pagi juga mbak, baiklah silahkan ditanyakan.</p> <p>P: Penelitianku membahas Risiko-Risiko apa sih yang terjadi di proses pembuatan sampai produk tersebut sampai ditangan konsumen, Risikonya mungkin yang datang dari luar dan dari dalam, terutama pada roti yang jangka hidupnya pendek, apalagi dengan penyimpanan yang sensitif. Namun sebelum kesitu, mungkin saya bisa dijelaskan sedikit profile perusahaan ini?</p> <p>I: ok, Cinema bakery ini kebetulan didirikan langsung oleh orang yang asalnya asli dari Perancis, istrinya orang Indonesia, mereka datang ke Indonesia sekitar 7 atau 8 tahun lalu. Dulunya Cinema berdiri di jalan Solo lalu pindah ke Palagan. <i>Owner</i> mendirikan toko bakery ini berfokus pada <i>Croissant</i> karena memang produk asli daerah sana, kita juga tidak</p> | | |
|--|--|--|

| | | |
|---|--|--|
| <p>terlalu fokus-fokus amat ke produk <i>Croissant</i> tapi juga ke <i>Cake</i> yang banya di pasaran seperti <i>Pie</i>, <i>cheese cake</i> dan lain-lain. Dulu sempat hanya berfokus pada <i>Croissant</i> namun melihat persaingan juga semakin ketat maka <i>owner</i> memutuskan untuk menjual aneka <i>cake</i> juga. Disini kita juga menggunakan bahan bahan baku yang alami dan beberapa bahan kita olah olah sendiri seperti coklat.</p> <p>P: ooh yang mereknya coklat moris? Selain dijual perpack ternyata digunakan untuk pembuatan roti juga? Mengenai suppliernya bagaimana?</p> <p>I: untuk supplier coklatnya kita dapat langsung dari petani coklatnya tepatnya di daerah Cangkringan. Kebetulan <i>Chef</i> sekaligus pemiliknya Cinema bukan tipe orang yang ingin ribet, kebetulan suka juga motor-bike nah jalan – jalan ke atas ketemulah perkebunan coklat itu, ngobrol sama petani, dan penasarannya besar, akhirnya kerja sama.</p> | | |
|---|--|--|

| | | |
|--|--------------------|----------------------|
| <p>Coklatnya juga sekarang disuplai seminggu sekali atau dua minggu sekali tergantung kebutuhan juga.</p> <p>P: diliat-liat ini roti <i>fresh bake</i> semua?</p> <p>I: yup semua produk kita <i>fresh bake</i> kecuali <i>garlic bread</i> dan <i>cheese stick</i>. Kita produksi dipagi hari, dari pembuatan hingga barang out itu di pagi hari semua.</p> <p>P: nah berkaitan dengan <i>fresh bake</i> nih, karena tiap hari produksi, gimana dengan roti yang sisa dan mengenai pengecualian roti daur ulang tadi?</p> <p>I: nah untuk soal itu ga mungkin kita tutup tutupi dan tidak bisa dihindari juga, pasti ada sisa. Setiap hari kita pasti ada sisa. Tapi kalau untuk <i>plain bread</i>, <i>brown bread</i>, <i>French bread</i> itu bisa diolah ulang kayak <i>garlic bread</i>, <i>biscot</i> dan dibuat jadi <i>cheese stick</i> gitu. Tapi untuk <i>cake</i> atau kue kue basah itu target simpan kita selama 3 hari aja setelah itu kita amalin ke panti asuhan, dan untuk bread yang kering</p> | <p>Produk sisa</p> | <p>Nat,T07,B3,20</p> |
|--|--------------------|----------------------|

| | | |
|--|------------------------------|----------------------|
| <p>namun ada fla atau garnishnya itu kita sumbangkan juga. Terkadang kalau sisa ngga terlalu banyak, suka di bawain anak-anak (staff) pulang. Jadi khusus untuk ke client atau pelanggan kita harus selalu fresh bake setiap paginya.</p> <p>P: berarti setiap hari buat bermacam-macam roti seperti yang didisplay?</p> <p>I: iya setiap pagi kita buat 12 macam kue kering yang akan didisplay. Jadi dari subuh itu anak-anak baker udh datang untuk ngolah semua. Namun tidak memulai proses dari 0 karena pada malam hari yang bekerja sebelumnya udah nyiapin adonan yang akan dipakai keesokan harinya jadi dengan jumlah variasi roti yang banyak tidak memakan banyak waktu untuik di proses.</p> <p>P: tadi disinggung mengenai penyetokan bahan baku untuk diproses lebih lanjut keesokan harinya, bagaimana dengan bahan mentah untuk pembuatan roti?</p> | <p>Persediaan Bahan Baku</p> | <p>Nat,T07,B3,20</p> |
|--|------------------------------|----------------------|

| | | |
|---|--|--|
| <p>Apakah ada risiko yang terjadi terkait hal tersebut seperti penumpukan atau kekurangan bahan baku.</p> <p>I: hal tersebut pasti ada, terkadang kalau pembelian lagi sepi tidak ramai seperti biasanya, kan ngga mungkin kita tetap memproduksi roti dengan jumlah yang seperti biasanya saat kondisi pembeli ramai, terkadang sesekali kita jumpai kerusakan pada bahan baku seperti telur busuk, beberapa tepung berketu, dan kadaluarsa bahan baku sudah hampir sampai. Gitu si mbak, terkadang juga susu cair itu kalau dipakai setengah terus disimpn kalau penyimpanan atau penggunaan sisanya tidak teliti susu bisa asam keesokan harinya. Untuk bahan baku yang kurang juga pernah terjadi dikarenakan melesetnya peramalan dari setiap karyawan, dari pemasok juga terkadang suka meleset hari sampainya mungkin karena kurirnya musti mampir atau istirahat begitu.</p> | | |
|---|--|--|

| | | |
|---|---------------------------|----------------------|
| <p>P: lalu bagaimana penanganan untuk risiko bahan baku lebih atau kurang tersebut?</p> <p>I: kalau untuk bahan baku yang rusak itu kita sih melakukan pengawasan yang lebih dengan cara pengecekan bahan baku berkala dan menetapkan peraturan <i>first in first out</i>. Lalu untuk barang-barang yang sudah mau kadaluarsa kita jual bahan baku tersebut dengan setengah harga.</p> <p>P: risiko yang terjadi dari dalam perusahaan sendiri selain penumpukan bahan baku apakah ada yang berkaitan dengan mesin? Karena kita tau mesin itu hanya pendukung proses produksi namun kalau tiba-tiba rusak proses produksi kan bisa terhenti, dan sama halnya human error, tenaga manusia juga penting dalam proses produksi ini, apakah ada kesalahan-kesalahan yang besar terjadi dalam proses produksi?</p> | <p><i>Human error</i></p> | <p>Nat,T07,B3,20</p> |
|---|---------------------------|----------------------|

| | | |
|--|--|--|
| <p>I: kalau untuk risiko yang fatal atau besar sih kita ngga ada, kalau yang terkait mesin dan karyawan sendiri paling hanya perawatan mesin yang harus ekstra, kayak setelah di pakai itu langsung dibersihkan, seminggu sekali dikasih pelumas, kalau untuk pemanggang ya kita panaskan dulu sebelum dipakai dan kalau emang mau manggang ya langsung antri semua jangan ada jeda. si karyawannya juga perlu pengawasan nih, kayak penggunaan mesin yang baik gimana karena mestiap mesin mempunyai kapasitas penampungan yang berbeda. Keawetan mesin pasti perlu di jaga kita pernah tu stand mixer tiba-tiba mati ya mau ga mau karyawan harus ngulen adonan secara manual dari situlah mungkin mereka kapok makanya kelestarian mesin itu sangat penting biar ga nyusahin diri sendiri. Beberapa kasus juga terkait human error paling karyawan terlambat datang dan kita sudah memperbaharui system absensi ya,</p> | | |
|--|--|--|

| | | |
|--|--|----------------------|
| <p>yang dulu kita masih pakai absen kertas sekarang kita perketat lagi dengan absen mesin menggunakan sidik jari, ada yang izin sakit tiba-tiba atau keperluan mendadak, kalau begitu ya harus ada karyawan yang siap untuk menggantikan.</p> <p>P: oke, tadi kan dijelaskan Risiko yang terjadi dan bisa ditanggulangi langsung karena masalahnya yang datang dari dalam sendiri seperti roti-roti yang tidak mau disimpan karena beRisiko berjamur atau udh berubah teksturnya. Nah, kalau dari luar kira – kira ada tidak Risiko yang terjadi?</p> <p>I: dulu masalah utama kami adalah supplier yang mengirim barang tidak bisa tepat waktu, dikarenakan beberapa staff juga masih baru jadi masih sulit untuk melakukan perhitungan atau peramalan persediaan stok dengan benar. Kita sempat mengadakan kelas tambahan untuk belajar peramalan ini dan sekarang udah</p> | <p>Penanganan Risiko, Risiko Eksternal</p> | <p>Nat,T07,B3,20</p> |
|--|--|----------------------|

| | | |
|--|-------------------------------|----------------------|
| <p>pada ngerti kapan akan habis dan kapan harus memesan ulang barang bakunya. Kalau masalah supplier yang dari Jakarta misalnya memang lagi ada trouble diluar kendali seperti bencana alam, atau high season stok kita sempat terhenti memang. Tapi kita bisa mengganti dengan ingredients yang lain yang bisa didapat disekitaran tapi tidak mengubah cita rasa dan kualitas kita.</p> <p>P: oh ya? Apakah bisa dengan berbedanya bahan tidak mengubah cita rasa dan kualitas? Seperti yang saya tau, beberapa kue atau <i>bread</i> akan bagus dan enak jika dipakaikan tepung atau mentega khusus atau bernutrisi tinggi gitu?</p> <p>I: nah itu dari chef juga sih, sebelum masalah tersebut terjadi chef sudah memikirkan jauh kedepan, menanggulangnya itu gimana? Jadi chef suka melakukan percobaan dengan menggunakan bahan baku yang beda- beda, seperti UHT langka nih jadi kita ganti dengan</p> | <p><i>Risk Mitigation</i></p> | <p>Nat,T07,B3,20</p> |
|--|-------------------------------|----------------------|

| | | |
|--|---|----------------------|
| <p>produk fresh milk lain nah, chef itu sudah membuat daftar takaran baru untuk penggunaan bahan baku yang beda beda ini. Soalnya orang -orang prancis itu memeiliki pemikiran yang jauh kedepan dan pemikiran matang, jadi beda dengan orang lain kebanyakan yang memikirkan hari itu saja tanpa memikirkan kedepan, tunggu bencana datang baru antisipasinya muncul, kan salah kalau gitu. Namun kalau emang bahan baku benar-benar langka nih ya jadi kita mau gak mau harus mengsold-outkan produk itu dari pada kita jual tapi kualitas abal-abal.</p> <p>P: oiya apa boleh tau, apa Tindakan yang di ambil perusahaan jika harga barang barang pokok naik? Seperti dulu pernah tu harga telur melonjak, apa yang di lakukan perusahaan?</p> <p>I: kalau untuk itu paling kita survey harga dulu mencari pemasok sementara dengan harga yang sesuai.</p> | <p><i>Risk Mitigation,</i></p> <p>Harga Bahan Baku Naik</p> | <p>Nat,T07,B3,20</p> |
|--|---|----------------------|

| | | |
|--|--|--|
| <p>P: apakah pernah dapat complain dari pelanggan mengenai produk?</p> <p>I: kita jarang sih ada complain yang serius banget, tapi pernah ada yang complain dia beli cake itu kalau gasalah cheese cake, nah komposisi dari cheese cake disini kan full cream cheese yang harus disimpan terus dikulkas. Nah jadi kita selalu sampaikan ke pelanggan lebih baik dikonsumsi langsung atau kalau emang dibawa jauh disimpan dulu di lemari pendingin gitu, biar teksturnya kembali seperti awal, namun tidak 100% rasa dan kualitas sama.</p> <p>P: kalau untuk roti kering bagaimana? Ada complain?</p> <p>I: sejauh ini kalau complain dari pelanggan ngga ada, tapi kita kan ada klien dari coffee shop sering mesan croissant kita, dikarenakan pembuatan kita manual tidak pakai mesin, bahan juga alami tidak pakai pengawet jadi kita menyarankan maksimal penggunaan itu 3</p> | | |
|--|--|--|

| | | |
|---|---------------------------|----------------------|
| <p>hari saja dan untuk memanaskan ulang kita tidak menyarankan menggunakan microwave lebih baik dipanaskan ke oven agar tidak mengubah teksturnya.</p> <p>P: boleh tau untuk jumlah staff itu ada berapa orang?</p> <p>I: jumlah staff disini ada 15 orang, yang di depan ada 5 orang, untuk yang dibelakang karena kita pecah 2, ada tim baker dan tim pastry. Yang baker 4 orang yang pastry juga 4 orang.</p> <p>P: berarti no problem at all yang terlalu serius ya? Karena belum ada trouble chefnya udah ada antisipasi duluan.</p> <p>I: untuk problem atau masalah yang serius banget sih ngga ada, tapi kalau dari human errornya ya pasti ada, beberapa hari lalu ada masalah di adonan croissant yang agak bantet atau ngga ngembang maksimal. Ya Namanya juga human error ga bisa kita hindari, tiap orang berbeda walau resepnya sama. Mungkin</p> | <p><i>Human Error</i></p> | <p>Nat,T07,B3,20</p> |
|---|---------------------------|----------------------|

| | | |
|---|--|--|
| <p>ada kesalahan di proses memasukkan menteganya salah langkah, atau kekurangan dan kelebihan mentega juga bisa. Ada juga human error yang nyangkut dengan pribadi, ada yang bikin drama, ada yang ini itu, ya itukan wajar ya, namanya juga manusia punya perasaan.</p> <p>P: baiklah, terima kasih untuk infonya, dan terima kasih sudah mau meluangkan waktu untuk wawancara, kira-kira saya boleh liat proses pembuatan rotinya?</p> <p>I: iya sama-sama, saya juga senang bisa bantu mahasiswa penelitian begini, iya boleh-boleh yuk saya antar.</p> | | |
|---|--|--|

Biodata Partisipan 2:

Nama : Ratna Priasmita, S.E

Usia : 37 Tahun

Pekerjaan/ Jabatan : Manajer Operasional

Hari/ Tanggal Wawancara : 26 Maret 2020

Waktu Wawancara : 10.00 – 11.00 WIB

| Hasil Wawancara | Kategori | Kode |
|--|----------|------|
| <p>P: selamat pagi bu, terima kasih sudah meluangkan waktu untuk diwawancarai.</p> <p>Perkenalkan saya Auldina Novianty mahasiswa Universitas Atma Jaya Yogyakarta yang sedang Menyusun tugas akhir yaitu skripsi.</p> <p>I: oo iya monggo, kira-kira pertanyaan yang di ajukan banyak? Mengenai apa?</p> | | |

| | | |
|--|---------------------------------|----------------------|
| <p>P: pertanyaannya seputar Risiko yang terjadi di toko terkait roti.</p> <p>I: yowes saya jawab semampunya aja ya, ngga papa toh? Apa musti lengkap dan formal?</p> <p>P: ngga musti formal bu, wawancara biasa saja, jawab seadanya dan santai aja bu.</p> <p>I: hahaha baiklah, pertanyaan pertama gimana-gimana?</p> <p>P: oke baiklah terima kasih bu, pertanyaan pertama, saya boleh dijelaskan sekilas mengenai sejarah dari Pitaloka bakery ini?</p> <p>I: oke, pitaloka bakery ini awalnya berdiri di lampung dan didirikan oleh ibu Hj. Elzie Liziana waktu itu beliau sedang mendampingi suaminya bertugas kalau ngga salah itu tahun 1983. Awalnya hanya iseng masak masakan rumahan terus liat liat di koran dan majalah, terus iseng buat kue untuk cemilan suami di kantor. Terkadang suka dibagiin ke tetangga. Mungkin dari situ banyak yang suka, dan kecil kecilan mesan untuk acara, untuk makan sendiri,</p> | <p>Gambaran Umum Perusahaan</p> | <p>Rat,T26,B3,20</p> |
|--|---------------------------------|----------------------|

| | | |
|--|--|--|
| <p>awalnya ibu ngga percaya banyak yang suka, dan bapak mungkin iseng dikantor pada bagiin ke teman-teman, eh... Jadi pada suka. Ibu awalnya terjun ke bakery itu hanya bermodal 2 loyang kue, 1 mixer rumahan, dan 1 oven tradisional. Berbulan-bulan berjalan, permintaan bertambah dari teman-teman dekat, mulai dari kue a, b, c sampai ada yang <i>request</i> dengan resep turunan, pokoknya macem-macem deh variasi kue waktu itu. Apalagi kalau sudah mau lebaran itu beludak banget pesanan kue kering utnuk lebaran. Semenjak itu lah mungkin ibu nyari karyawan untuk bantu-bantu di rumah, kebetulan waktu itu hanya mengandalkan dapur rumah sampai saking banyaknya pesanan 1 rumah bisa penuh dengan kue aja.</p> <p>Wah mbaknya wawancara gini saya jadi inget dulu pas jaman kuliah, pulang pulang dari kampus itu dapet sisa kue sama loyangan yang kotor, hahahaha.</p> | | |
|--|--|--|

| | | |
|--|-------------------------|----------------------|
| <p>Terus singkat cerita, mulailah dikenal banyak orang di lampung mungkin karena promosinya dari mulut-mulut tetangga, dan juga pesaing belum terlalu banyak kayak sekarang, pasti pada tau kan toko roti yang besar kayak holland bakery, toko roti yang masuk diswalayan itu kan dulu masih minim, pokoknya beda sama sekarang deh. Terus ibu ngasih nama untuk toko rumahan itu PITALOKA diambil dari nama kakak yang pertama Namanya mbak Uli Pitaloka.</p> <p>Tahun 1990 ibu Kembali ke jogja karna bapak mau studi lanjut di Belanda. Di jogja ibu buka lagi usaha yang sama namun mulai lagi dari 0. Merintis lagi dari bawah. Dijogja berdiri di Jl. Kusumanegara terus beberapa tahun pindah ke Jl.Veteran terus pindah lagi ke Jl. Kebun Raya 19A Yogyakarta, pas di jalan samping Gembira Loka Zoo dan disinilah usahanya berkembang.</p> <p>P: waahh banyak sekali perjuangan yang dihadapi ya, naik turun banget usahanya.</p> | <p>Risiko Eksternal</p> | <p>Rat,T26,B3,20</p> |
|--|-------------------------|----------------------|

| | | |
|--|--|--|
| <p>Oke lanjut ke pertanyaan berikutnya, apakah kendala yang dihadapi saat ini yang berasal dari luar toko, seperti bencana alam, kendala dipengiriman, dan lain-lainnya?</p> <p>I: kalau untuk kegagalan atau Risiko dari luar paling bahan baku dari pembuatnya terkadang kualitasnya suka ga stabil dan ya kitanya ngga bertindak apa-apa paling kalau sudah tidak bisa kita tolerir ya minta ganti, proses produksi ya normal, terus pengiriman suka lewat beberapa hari sudah kita tanggulasi ya jauh jauh hari kita telpon dulu si pemasok terus ngobrol soal estimasi waktu ya intinya koordinasi dari 2 belah pihak kan saya ga mau juga ya merasa dirugikan kayak saya mesan sekian kilo nih eh ternyata si pemasok juga harus ngirim ke tempat lain terus dibarengin pengantarannya atau juga kan kalau kurir dari luar kota dengan perjalanan jauh pasti butuh istirahat siapa tau malah si , terus bencana alam yang gabisa kita duga dari pemasok juga kehabisan stok misal, karena kekeringan,</p> | | |
|--|--|--|

| | | |
|--|------------------------|---------------|
| <p>kebanjiran dan segala macamnya, itu kan diluar kuasa kita ya, jadi harus siap-siap nyari pemasok lain untuk jangka waktu sementara aja.</p> | | |
| <p>P: ooo, apakah dengan bedanya pemasok dapat membuat produk itu rasanya jadi beda juga?</p> | Pemasok | Rat,T26,B3,20 |
| <p>I: ya pasti berbeda, beda tepung atau susu atau pelembut aja, udah beda rasa tekstur roti. Beda gula aja manisnya roti juga beda, gitu mbak.</p> | | |
| <p>P: ooo begitu, oke tadi kan Risiko dari luar, kalau dari dalam kira-kira Risikonya apa bu?</p> | Risiko <i>Internal</i> | Rat,T26,B3,20 |
| <p>I: Risiko dari dalam itu ya ngga banyak sih paling cuma dari individunya kayak karyawan suka datangnya ngga tepat waktu sedangkan pagi-pagi kita harus produksi roti yang segar, dan kesalahan kesalahan minor sih, seperti saat penakaran komposisi suka ngga pas tau kurang se gram aja suka beda rasa tapi kita punya catatan komposisi jadi kesalahan itu pasti ngga mungkin terjadi lagi, kecuali emang individu</p> | | |

| | | |
|---|---|----------------------|
| <p>yang lalai dan karyawan juga kita ajarkan untuk paham melakukan pemesanan Kembali itu kapanaja, jika stok sudah sisa sekian kapan baiknya kita pesan lagi agar bahan baku tidak kurang dan tidak lebih di gudang. Kalau untuk mesin sih aman-aman aja, mbok ya rusak kita langsung perbaiki, kalau emang ga bisa diperbaiki, harus kita cari pengganti yang baru, toh biar operasional tidak terganggu.</p> <p>P: nah bu, kan kita tau kalau roti itu bertahannya tidak lama setelah dari pada tanggal pembuatan, kira-kira roti yang mendekati tanggal kadaluarsa diapain?</p> <p>I: kalau itu masuk dalam Risiko produksi, adanya kegagalan produk setelah diproduksi itu kayak rusak atau tidak habis, tapi kalau produk rusak sih tidak mungkin, karena sebelum di jual kita sortir dulu mana yang layak dan aman yang tidak layak. Terus untuk roti yang mau dekat dengan tanggal kadaluarsa kita bagikan dengan tetangga atau karyawan bawa pulang dengan</p> | <p>Produk sisa, Produk Kadaluarsa</p> | <p>Rat,T26,B3,20</p> |
|---|---|----------------------|

| | | |
|---|------------------------|----------------------|
| <p>catatan harus dikonsumsi hari itu juga, dan jika yang sudah lewat kita jadikan pakan ternak.</p> <p>P: untuk produksi perhari ramalannya bagaimana bu?</p> <p>I: ya paling kita liat penjualan dari hari sebelumnya dan liat juga data stok roti yang habis, kalau roti yang stoknya masih banyak, kita tahan dulu sampai tanggalnya baru diproduksi lagi. Pitaloka selalu memproduksi roti dipagi hari jadi setiap harinya roti kita itu <i>fresh baked</i>. Kita juga tidak menggunakan bahan pengawet dan pewarna makanan yang kita gunakan itu kita usahakan menggunakan yang alami seperti daun suji, bunga telang, kunyit, buah naga. Jadi kualitas kita terjamin aman dari bahan yang tidak-tidak.</p> <p>P: wah cukup menarik untuk bahan-bahan alaminya. Mungkin sekian dulu pertanyaannya. Terima kasih untuk waktu dan kesediaannya untuk diwawancarai.</p> | <p>Sistem Proyeksi</p> | <p>Rat,T26,B3,20</p> |
|---|------------------------|----------------------|

| | | |
|--|--|--|
| <p>I: baiklah sama-sama, jika ada yang kurang bisa langsung hubungi saya aja lagi, sukses buat skripsinya mbak.</p> <p>P: baiklah bu, maaf kalau ngerepotin, terima kasih, selamat siang.</p> | | |
|--|--|--|

Biodata Partisipan 3:

Nama : Tofan Sumarjianto

Usia : 29 Tahun

Pekerjaan/ Jabatan : Head Baker & Kepala Operasional

Hari/ Tanggal Wawancara : 19 Juni 2020

Waktu Wawancara : 09.30 – 11.00 WIB

| Hasil Wawancara | Kategori | Kode |
|---|----------|------|
| <p>P: selamat pagi mas, saya Auldina Novianty, Mahasiswa Universitas Atma Jaya Yogyakarta, saya sedang Menyusun tugas akhir skripsi, boleh saya minta waktunya sebentar untuk wawancara?</p> <p>I: oiya monggo, tapi saya nyambi ngadon ya mbak, gapapa toh?</p> | | |

| | | |
|--|---------------------------------|----------------------|
| <p>P: oiya ngga papa, lanjut aja mas, buat senyamannya aja, tidak perlu kaku-kaku.</p> <p>I: baik mbak, ini saya selaku penanggung jawab toko di temanin wawancara sama pegawai langsung juga ya.</p> <p>P: oiya silahkan, lebih baik begitu, biar jawabannya saling melengkapi. Kita mulai ya mas, smart bakery sudah berdiri berapa lama mas? Dan bagaimana sejarah berdirinya?</p> <p>I: Smart sudah berdiri sejak 1 januari 2013. Awalnya ini tu bukan toko roti, tetapi hanya menjadi tempat untuk pelatihan pembekalan keterampilan beberapa pegawai PLN, dan ini juga dibangun oleh salah satu pensiunan PLN, seiring berjalannya waktu banyak permintaan warga sekitar terkait penjualan roti tawar, setelah itu meluas sampai aneka macam olahan roti manis dan tawar, jadi diresmikanlah Smart bakery ini menjadi toko roti dan kita buka juga untuk pelatihan dari kalangan umum, kadang-</p> | <p>Gambaran Umum Perusahaan</p> | <p>Tof,T19,B6,20</p> |
|--|---------------------------------|----------------------|

| | | |
|--|--------------------|----------------------|
| <p>kadang ada yang dari PKL, magang juga ada dan kemarin kita baru melatih mahasiswa STIPRAM sebanyak 20 orang selama 3 hari, ibu-ibu PKK, sampai ada yang mau kursus buat roti sendiri untuk cari-cari pengalaman.</p> <p>P: berapa jumlah karyawan sekarang?</p> <p>I: jumlah karyawan disini ada 6 orang pekerja, dibagi jadi dua bagian, 2 orang biasanya jaga kasir di depan atau yang langsung berhadapan dengan pelanggan tapi terkadang mereka juga masuk ke dapur untuk bantu-bantu di belakang, dan 4 orang lagi baker semua.</p> <p>P: pemilik dari Smart bakery siapa ya mas?</p> <p>I: Smart bakery ini sebenarnya bukan usaha perseorangan, tapi dikelola beberapa orang, namun yang bertanggung jawab untuk keseluruhan Smart bakery ini ada pak Djoko Maryoto.</p> <p>P: nah, masuk pertanyaan inti nih. Roti ini kan termasuk dalam kategori makanan yang sensitif, terutama roti yang diproduksinya</p> | <p>Produk Sisa</p> | <p>Tof,T19,B6,20</p> |
|--|--------------------|----------------------|

| | | |
|---|-------------------------|----------------------|
| <p>tidak menggunakan pengawet, kalau roti yang diproduksi belum habis padahal waktu jatuh temponya sudah dekat, rotinya di apain?</p> <p>I: roti yang tidak menggunakan pengawet itu hanya bisa bertahan 4 hari, setelah 2 hari ada roti yang tidak terjual itu kita pisahkan, kita tarik dan kita jual terpisah dengan setengah harga. Dan kita sampaikan ke pelanggan juga kalau roti ini hanya untuk dikonsumsi hari ini juga. Kalau ngga habis rotinya kita jadikan pakan ternak buad dikasih ke itik, ayam, campuran dedak sapi dan lain-lain. Tapi biasanya sisanya ngga banyak sih karena tiap hari kita jual tergantung dari data sebelumnya dan biasanya selalu habis.</p> <p>P: ooo begitu, apakah ada kendala atau Risiko yang terjadi dari luar di Smart bakery ini mas? Kayak kendala supplier atau terhambat dari bencana alam?</p> <p>I: pasti ada kendala, kalau dari luar biasanya dari keterlambatan proses pengiriman, dan bencana</p> | <p>Risiko Eksternal</p> | <p>Tof,T19,B6,20</p> |
|---|-------------------------|----------------------|

| | | |
|---|-------------------------------|----------------------|
| <p>alam yang ga bisa kita hindari, tapi biasanya kita udah ada persiapan untuk menghadapi itu, kan kalau kita tau jarak tempuh dan lamanya pengiriman bisa kita perhitungkan jadi pesannya lebih awal, kalau untuk bencana alam ya kita mau ngga mau mencari bahan yang sama atau hampir serupa tapi tidak banyak.</p> <p>P: kalau Risiko dari dalam sendiri ada tidak? Seperti kerusakan mesin dan kesalahan manusia?</p> <p>I: kalau untuk kerusakan mesin sih kita minim, paling hanya perawatan lebih aja, kayak mixer adonan yang bisa nampung adonan kurang lebih 4 kilo itu kita kasih pelumas biar ngga seret, karena kan giling adonan banyak tu berat biar ga cepat rusak juga. Kalau oven paling perawatannya hanya dibersihkan saja. Sedangkan kendala dari pegawai sendiri pasti ada seperti pegawai datang terlambat tapi ini dulu sekarang kita sudah ada absen kedatangan dan pulang pakai catatan waktu, pembuatan roti</p> | <p>Risiko <i>Internal</i></p> | <p>Tof,T19,B6,20</p> |
|---|-------------------------------|----------------------|

| | | |
|---|-------------------------------|----------------------|
| <p>setiap orang ukurannya suka beda, bentuk variasi juga beda, kadang hasil akhir setiap orang beda beda jadi tampilan roti terkadang ada yang menarik ada yang tidak. Tapi kalau untuk rasa dan takaran semua sudah kita jadikan 1 resep dan tidak bisa diubah lagi.</p> <p>P: jika bahan bakunya beda dari merek yang biasanya dipakai, apa tidak ada perbedaan di resepnya?</p> <p>I: kalau misalkan beda merek tepung, gula, susu bubuk, margarin, mentega dan raginya, paling kita pintar-pintar nakar sendiri, terkadang juga tidak terlalu berpengaruh pada rasa hanya beda di merek saja.</p> <p>P: ooo baiklah, ada Risiko atau kendala dari pelanggan gitu ngga mas? Ada retur dari pelanggan?</p> <p>I: kalau untuk retur sih tidak ada mbak, paling pelanggan hanya <i>complain</i> tentang agak keras rotinya, atau kurang berasa isi dari roti, dan lain-</p> | <p>Konsistensi Bahan Baku</p> | <p>Tof,T19,B6,20</p> |
|---|-------------------------------|----------------------|

| | | |
|---|--|--|
| <p>lain. Tapi sejauh ini untuk kesalahan besar sampai ke pelanggan tidak ada.</p> <p>P: baiklah mungkin sekian pertanyaannya, terima kasih untuk waktunya dan informasinya, semangat Kembali untuk bekerja.</p> <p>I: iya sama-sama mbak, sukses buat penelitiannya.</p> | | |
|---|--|--|

PROTOCOL INTERVIEW

| <i>Protocol Interview</i> | |
|---------------------------|--|
| 1 | Risiko apa yang dihadapi atau sering terjadi diperusahaan? |
| 2 | Risiko internal apa yang dialami oleh perusahaan? |
| 3 | Risiko eksternal apa yang sering dialami oleh perusahaan? |
| 4 | Risiko apa yang terjadi terkait roti yang mudah basi/kadaluarsa? |
| 5 | Bagaimana penanganan risiko internal? |
| 6 | Bagaimana penanganan risiko eksternal? |
| 7 | Bagaimana penanganan risiko terhadap setiap risiko? |
| 8 | Apakah terdapat <i>risk mitigation</i> dari setiap risiko yang timbul? |



DAFTAR GAMBAR

Figure 1. Perusahaan Cinema Bakery



Figure 2. Perusahaan Pitaloka Bakery





Figure 3. Perusahaan Smart Bakery



